

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH
DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN
KERJA GURU SMK NEGERI**

ARTIKEL PENELITIAN

Oleh:

INDAH ASTUTI

NIM : F2171142019



**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PENDIDIKAN
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS TANJUNGPURA
PONTIANAK
2017**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH
DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN
KERJA GURU SMK NEGERI**

**INDAH ASTUTI
NIM : F2171142019**

Disetujui Oleh:

Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II

**Dr. Hj. Sukmawati, M.Pd.
NIP. 195902221987032001**

**Dr. H. M. Chiar, M.Pd.
NIP. 195610131985031002**

Disahkan,

Dekan
Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan
Universitas Tanjungpura Pontianak

Ketua Program Studi Magister
Administrasi Pendidikan FKIP
Universitas Tanjungpura Pontianak

**Dr. H. Martono, M.Pd.
NIP. 196803161994031014**

**Dr. Wahyudi, M.Pd.
NIP. 195901111985031002**

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA GURU SMK NEGERI

Indah Astuti, Hj. Sukmawati, H. M. Chiar

Program Studi Magister Administrasi Pendidikan FKIP UNTAN Pontianak

email: indahastutimz@yahoo.co.id

Abstract

In a general way, this research is based on the thought that the importance of the teacher's job satisfaction to increase the quality of the teachers' performance. This research is aimed at having the information, analyzing and summarizing the influence between the principal's leadership style and the organizational climate partially and simultaneously towards the teacher's job satisfaction. This research is descriptive (expose facto) with the quantitative approach. The observation data about the principal's leadership style (X1), the organizational climate (X2) and the teachers' job satisfaction (Y) are carried out by spreading the questionnaires to the teachers of the Vocational School, on 1st Sub District, Sambas Regency. The results of this research indicates that in the partial way the principals' leadership style influences the teacher's job satisfaction positively with the regressive coefficient for 0,302, in the organizational climate influences the teachers' job satisfaction positively with the regressive coefficient for 0,232 and in the simultaneous way influences the teachers' job satisfaction and the organizational climate positively to the teachers of the Vocational School, on 1st Sub District, Sambas Regency with the coefficient determination for 0,266 or 26,6% indicating that the percentage giving of the principal's leadership style and the organizational climate towards the teacher's job satisfaction is for 0,266 or 26,6%, while the rest of 0,734 or 73,4% is fluence by another factor out of this research. Based on this research is very essential for the principal to apply the leadership style which is suitable for the teachers' levels and create the good organization climate in increasing the teacher's job satisfaction.

Keywords: Leadership Style, Organizational Climate, The Teachers' Job Satisfaction.

Dengan pesatnya arus globalisasi dewasa ini menyebabkan persaingan di tingkat dunia, terutama di bidang ekonomi, politik, sosial budaya termasuk di bidang pendidikan semakin pesat pula. Untuk dapat bersaing di tingkat internasional, Indonesia harus mampu menciptakan tenaga kerja yang berkualitas melalui bidang pendidikan. Guru dalam hal ini berperan sebagai tenaga pendidik merupakan ujung tombak dalam pencapaian tujuan pendidikan nasional.

Guru merupakan salah satu komponen utama yang menentukan keberhasilan suatu sekolah dalam mencapai tujuannya. Guru juga

merupakan faktor utama yang berkaitan langsung dengan kegiatan proses belajar mengajar di sekolah. Maju mundurnya pendidikan ditentukan oleh sejauh mana guru melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Oleh sebab itu, dalam rangka mengefektifkan pelaksanaan kegiatan proses belajar mengajar harus memiliki guru yang berkualitas dan berkinerja memadai. Tugas guru tidak terbatas hanya sebagai pengajar yang melakukan *transfer of knowledge*, tetapi memiliki multi peran diantaranya sebagai pembimbing yang mendorong potensi, mengembangkan alternatif, dan memobilisasi siswa dalam

belajar. Guru memiliki tugas dan tanggung jawab yang kompleks terhadap pencapaian tujuan pendidikan, guru juga dituntut untuk menampilkan kepribadian yang mampu menjadi teladan bagi siswa.

Guru sebagai ujung tombak penyelenggara pendidikan dan pengajaran merupakan orang-orang yang paling dekat hubungannya dengan siswa. Fungsi dan peran guru dalam kegiatan belajar mengajar memiliki arti yang strategis dalam pencapaian tujuan pendidikan. Oleh karena itu, guru harus mampu menunjukkan prestasi kerja dan dapat melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepala sekolah, khususnya di dalam melaksanakan profesi guru yaitu mendidik, mengajar, dan melatih siswa untuk meraih prestasi belajar yang lebih baik. Di dalam kenyataan yang terjadi sekarang masih di jumpai bahwa guru sebagai ujung tombak pendidikan belum semua melaksanakan peran dan fungsinya sebagai tuntutan profesional guru. Hal ini disebabkan oleh adanya rasa ketidakpuasan di dalam bekerja.

Salah satu faktor penting di dalam manajemen sumber daya manusia di sekolah adalah terciptanya kepuasan kerja guru. Kepuasan kerja guru dapat dilihat dari sikap guru terhadap pekerjaan yang dijalannya. Guru yang paling tidak merasa puas adalah mereka yang mempunyai keinginan paling banyak, namun mendapatkan sesuatu paling sedikit. Sedangkan guru yang paling merasa puas adalah guru yang menginginkan banyak dan banyak pula mendapatkannya. Kepuasan kerja guru menjadi masalah yang menarik dan penting karena terbukti besar manfaatnya baik bagi kepentingan guru dan organisasi sekolah. Mengutip dari Hoppock dalam Aziri (2011: 1) "*job satisfaction as many combination of physiological and environmental circumstances that cause a person truthfully to say I am satisfied with my job*".

Kepuasan kerja merupakan sifat emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Artinya apabila seseorang merasa puas terhadap pekerjaannya. Maka ia akan memiliki sikap positif dan menyenangi pekerjaannya. Kepuasan kerja menjadi masalah yang menarik dan penting, karena

terbukti besar manfaatnya bagi kepentingan individu, industri dan masyarakat (As'ad, 1998: 102). Menurut Handoko (2014: 193) kepuasan kerja atau *job satisfaction* adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Selanjutnya menurut Robbins dan Judge (2011: 46) mendefinisikan bahwa "*Jab satisfaction – a positive a job resulting from an evaluation of its characteristics*". Sedangkan Tiffin (dalam As'ad, 1998: 104) memberikan definisi bahwa kepuasan kerja berhubungan erat dengan sikap guru terhadap pekerjaannya sendiri, karena makin tinggi tingkat kepuasan kerja seseorang akan tercermin dari sikap kerja ke arah yang positif. Pendapat yang sama oleh Hasibuan (2003: 202) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya.

Kepuasan kerja guru merupakan salah satu sikap kerja guru yang perlu diciptakan di sekolah, agar guru dapat bekerja dengan moral yang tinggi. Menurut Hasibuan (2003: 202) kepuasan kerja di dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan, dan suasana lingkungan kerja yang baik.

Berdasarkan uraian pemikiran yang di dukung oleh pendapat ahli tersebut di atas, tampak jelas betapa pentingnya kepuasan kerja guru untuk meningkatkan kualitas kinerja guru yang bersangkutan. Namun berdasarkan studi pendahuluan yaitu pra observasi di SMK Negeri Sub Rayon 1 Kabupaten Sambas masih di temukan gejala – gejala yang menyebabkan rendahnya kepuasan kerja guru, diantaranya : (1) sering kali terjadi guru yang melaksanakan pekerjaan ganda tetapi hanya digaji untuk satu kegiatan saja; (2) masih adanya lingkungan kerja yang tidak kondusif seperti teman sejawat yang kurang mendukung; (3) masih adanya guru yang sering kali tidak hadir atau terlambat di jam mengajar; (4) kondisi sarana dan prasarana yang masih kurang memadai; (5) terdapat suasana mengajar yang masih kurang menyenangkan; dan (6) kurangnya

kemampuan manajerial kepala sekolah.

Berdasarkan uraian di atas, peneliti mengidentifikasi bahwa kepuasan kerja guru SMK Negeri Sub Rayon 1 di Kabupaten Sambas sangat dipengaruhi oleh berbagai macam faktor seperti gaya kepemimpinan, iklim organisasi, motivasi guru, kinerja guru, lingkungan organisasi, budaya organisasi, pengalaman kerja, beban kerja, dan lain – lain. Dari semua faktor di atas maka peneliti lebih memfokuskan pada dua faktor saja, yaitu gaya kepemimpinan kepala sekolah dan iklim organisasi karena dari dua faktor tersebut menurut dugaan sementara peneliti memberi pengaruh yang lebih besar terhadap kepuasan kerja guru. Akibat gaya kepemimpinan kepala sekolah dan iklim organisasi yang kurang baik maka akan berdampak pada kepuasan kerja guru.

Tinggi rendahnya kepuasan kerja guru tidak bisa dilepas dari kualitas kepemimpinan kepala sekolah. Seorang kepala sekolah sebagai pemimpin atau mesin pendorong supaya guru bisa membantu mewujudkan peningkatan kualitas mutu pendidikan. Mengutip dari Pavlovic, dkk (2014: 44) yaitu *“A competent principal with leadership competencies has a great impact on teacher”*.

Menurut Soetopo (2012:210) menyimpulkan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi, mengarahkan, dan mengkoordinasikan segala kegiatan organisasi atau kelompok untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok. Menurut Sudarwan Danim (2008: 204) mendefinisikan kepemimpinan adalah segala tindakan yang dilakukan seseorang baik individu maupun kelompok untuk melakukan koordinasi dan melakukan pengarahan kepada individu atau kelompok lain untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut Wiles (Burhanudin, 1994: 62) “kepemimpinan merupakan segenap bentuk bantuan yang dapat diberikan oleh seseorang bagi penetapan dan pencapaian tujuan kelompok”. Sedangkan menurut Siagian (Edy Sutrisno, 2011: 213-214) mengatakan kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mempengaruhi orang lain, dimana bawahan akan melakukan apa yang menjadi kehendak

pemimpin walaupun secara pribadi bawahan tersebut tidak menyukainya. Selain itu menurut J. Canon (Syaiful Sagala, 2011: 115) mengatakan kepemimpinan adalah “kemampuan atasan mempengaruhi perilaku bawahan maupun perilaku kelompok dalam organisasi”. Selanjutnya Ordway Tead (Kartini Kartono, 2014: 57) mengungkapkan kepemimpinan adalah “kegiatan mempengaruhi orang-orang agar orang yang dipimpinnya mau bekerja sama untuk mencapai tujuan yang diinginkan”. Sedangkan Menurut (Wahyudi, 2012: 120) kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam menggerakkan, mengarahkan, sekaligus mempengaruhi pola pikir, cara kerja setiap anggota agar bersikap mandiri dalam bekerja untuk kepentingan percepatan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Gaya kepemimpinan, mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin, yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin bawahannya. Perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu. Pengertian gaya kepemimpinan yang demikian ini sesuai dengan pendapat dari beberapa ahli diantaranya menurut (Nurkolis, 2006: 167) gaya kepemimpinan adalah “pola tingkah laku yang lebih disukai oleh seorang pimpinan dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi para pekerja”. Sedangkan Menurut (Miftah Thoha, 2015: 49) gaya kepemimpinan merupakan “norma perilaku yang digunakan oleh seorang pada saat orang tersebut mempengaruhi orang lain”.

Selain gaya kepemimpinan kepala sekolah, kepuasan kerja guru juga berkaitan erat dengan iklim organisasi sekolah sebab iklim organisasi akan dapat menciptakan suasana psikologis di dalam diri guru baik itu bersifat kenyamanan maupun ketidaknyamanan kerja. Salah satu kutipan dari ahli mengenai pengaruh iklim organisasi kerja terhadap kepuasan kerja guru adalah Watkin & Hubbard dalam Castro & Martins (2008: 27) *contend that climate does make a difference to organizations performance*

because it indicates how energizing the work environment is for employees". Ahli tersebut berasumsi bahwa guru akan merasa puas di dalam bekerja ketika iklim organisasi yang terjaga dengan baik dan bisa meningkatkan semangat di dalam bekerja. Iklim organisasi yang dirasakan oleh para guru sering kali menjadi bagian yang tak terpisahkan dari tumbuhnya kepuasan kerja guru. Suasana kerja yang tidak menyenangkan, imbalan yang tidak sebanding dengan pekerjaan yang harus dijalani dan tanggung jawab, komunikasi yang kurang baik di antara teman sejawat, masih adanya senioritas di antara guru – guru merupakan sebagian dari keadaan masalah dari iklim organisasi yang ada di SMK Negeri Sub Rayon 1 Kabupaten Sambas.

Sergiovanni (1991: 218) mengatakan: "*Climate is concerned with the process and style of a school's organizational life rather than its contents and substance*". Sedangkan Owens (1991: 175) mendefinisikan "*Organizational climate is the study of perceptions that individuals have of various aspects of the environment in the organization*". Sementara itu Sulthon (2009: 173) mengatakan iklim organisasi sekolah merupakan sesuatu yang berkaitan dengan kesan atau impresi seseorang dan tidak mudah untuk dicari rumusnya. Davis dan Newstrom (1999: 23) mengatakan iklim dapat mempengaruhi motivasi, prestasi, dan kepuasan kerja. Sementara itu Kerps (1990: 193) mengatakan bahwa iklim kerja adalah suasana yang terjadi dalam lingkungan organisasi yang diciptakan oleh pola hubungan antara pribadi dalam bekerja. Selanjutnya Wirawan (2007: 122) mendefinisikan iklim organisasi sebagai persepsi anggota organisasi (secara individual dan kelompok) dan mereka yang secara tetap berhubungan dengan organisasi mengenai apa yang ada atau terjadi di lingkungan internal organisasi secara rutin, yang mempengaruhi sikap dan perilaku organisasi dan kinerja anggota organisasi yang kemudian menentukan kinerja organisasi. Pendapat ini dipertegas lagi oleh Hattie (2004: 135) mengemukakan bahwa iklim kerja ditentukan oleh hubungan sosial orang – orang yang ada

dalam lingkungan pekerjaan, dan sistem ganjaran yang digunakan untuk memotivasi para pekerja.

Iklim organisasi di dalam penelitian ini adalah suasana sekolah yang menggambarkan tingkat kenyamanan dan keamanan sekolah sebagai tempat untuk bekerja. Pengelolaan iklim sekolah yang kurang baik tentu akan menyebabkan berkurangnya kepuasan kerja guru. Winardi (2013: 5) menyatakan bahwa suatu organisasi perlu menciptakan iklim yang baik untuk mencapai peningkatan kerja, berpengetahuan, dan puas. Perilaku guru dengan segala latar belakangnya yang berbeda di dalam suatu organisasi sekolah akan membentuk suatu iklim organisasi yang menjadi ciri dan suasana organisasi tersebut. Iklim organisasi merupakan lingkungan efektif yang dapat memberi dampak bagi kepuasan kerja melalui sikap dan perilaku setiap guru.

Gaya kepemimpinan kepala sekolah yang baik serta didukung oleh pendayagunaan peran dan fungsi kepemimpinan serta iklim organisasi yang kondusif guna memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat. Kepuasan kerja guru akan ditunjukkan oleh sikapnya yang bekerja dengan maksimal saat mengajar. Jika guru puas dengan keadaannya maka guru akan merasa senang akan kondisi sekolah dan menjalin komunikasi antar pribadi dengan baik.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif (*expose facto*) dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian ini bertujuan untuk menguji kebenaran hipotesis yang berkaitan dengan pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah (X1) terhadap kepuasan kerja guru (Y), pengaruh iklim organisasi (X2) terhadap kepuasan kerja guru (Y) dan pengaruh antara gaya kepemimpinan kepala sekolah (X1) dan iklim organisasi (X2) secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja guru (Y).

Populasi penelitian ini adalah semua guru SMK Negeri di sub Rayon 1 Kabupaten Sambas, baik Pegawai Negeri Sipil (PNS) maupun non-PNS (honorar) yang berjumlah 146 orang. Karena populasinya berjumlah 146

orang guru, ditambah keterbatasan dana, tenaga, dan waktu penulis, maka penelitian ini menggunakan sampel sebagai subjek penelitian yang diambil secara acak (*random sampling*) dengan menggunakan teknik pengumpulan data sampel minimal berupa rumus dari Taro Yamane atau Slovin (Riduan, 2007:65) dengan hasil sebagaimana diperlihatkan pada Tabel 1 sebagai berikut.

Tabel 1. Populasi dan Sampel Penelitian

Nama Sekolah	Populasi	Sampel
SMK Negeri 1 Sambas	38	28
SMK Negeri 1 Teluk Keramat	39	28
SMK Negeri 2 Teluk Keramat	11	8
SMK Negeri 1 Paloh	34	25
SMK Negeri 1 Sajingan	24	18
Jumlah	146	107

Instrumen penelitian yang digunakan untuk pengumpulan data dari lapangan, baik data mengenai variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah dan iklim organisasi maupun variabel kepuasan kerja guru adalah dengan menggunakan angket (kuesioner). Alat pengumpul data dikembangkan dengan angket yang berbentuk skala *Likert* dengan alternatif jawaban yang berbentuk skala *Likert*. Peneliti menggunakan skala *Likert* karena yang akan diukur adalah sikap, pendapat, dan persepsi seseorang.

Setelah dikonsultasikan kepada ahli yang kompeten (*expert's judgment*) dalam hal ini adalah dosen pembimbing, selanjutnya diuji cobakan dengan maksud untuk mengetahui kesahihan (validitas) dan tingkat keandalan (reliabilitas) instrumen tersebut. Uji coba dilakukan terhadap guru-guru SMK diluar responden penelitian. Uji validitas menggunakan koefisien korelasi *Pear Product Moments* sedangkan uji reliabilitas dengan menggunakan *Cronbach Alpha*.

Dari hasil uji coba angket diperoleh hasil uji validitas variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah dari 33 item angket terdapat 30 item valid dan 3 item tidak valid dengan

reliabilitas 0,918, uji validitas variabel motivasi kerja dari 34 item angket terdapat 33 item valid dan 3 item tidak valid dengan reliabilitas 0,933 dan uji validitas variabel kepuasan kerja guru dari 34 item angket terdapat 33 item valid dan 1 item yang tidak valid dengan reliabilitas 0,968.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Dari hasil analisis deskriptif diketahui bahwa jumlah responden sebanyak 107 orang guru SMK Negeri Sub Rayon 1 Kabupaten Sambas. Penyebaran jumlah skor untuk variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah yaitu sebanyak 15 responden atau sebesar 14,02% termasuk kategori sangat baik, dengan variasi jumlah skor dari 109 sampai 118. Sebanyak 39 responden atau sebesar 36,45% termasuk kategori baik, dengan variasi jumlah skor dari 99 sampai 108. Kemudian sebanyak 27 responden atau sebesar 25,23% termasuk cukup baik, dengan variasi jumlah skor dari 89 sampai 98, dan sebanyak 26 responden atau sebesar 24,30% termasuk kategori kurang baik, dengan variasi jumlah skor 79 sampai 89.

Penyebaran jumlah skor untuk variabel iklim organisasi yaitu sebanyak 9 responden atau sebesar 8,41% termasuk kategori sangat baik, dengan variasi jumlah skor dari 110 sampai 118. Sebanyak 30 responden atau sebesar 28,04% termasuk kategori baik, dengan variasi jumlah skor dari 101 sampai 109. Kemudian sebanyak 34 responden atau sebesar 31,78% termasuk cukup baik, dengan variasi jumlah skor dari 92 sampai 100, dan sebanyak 34 responden atau sebesar 31,78% termasuk kategori kurang baik, dengan variasi jumlah skor 83 sampai 91.

Penyebaran jumlah skor untuk variabel kepuasan kerja guru yaitu sebanyak 8 responden atau sebesar 7,48% termasuk kategori sangat baik, dengan variasi jumlah skor dari 115 sampai 124. Sebanyak 59 responden atau sebesar 55,14% termasuk kategori baik, dengan variasi jumlah skor dari 105 sampai 114. Kemudian sebanyak 31 responden atau sebesar 28,97% termasuk cukup baik, dengan variasi jumlah skor dari

95 sampai 104, dan sebanyak 9 responden atau sebesar 8,41% termasuk kategori kurang baik, dengan variasi jumlah skor 85 sampai 94.

Sebelum melakukan uji hipotesis penelitian terlebih dahulu dilakukan uji persyaratan analisis yaitu uji normalitas dan uji linieritas. Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan *Histogram Regression Residual*, dan uji *Kolmogorov Smirnov*. Dari hasil uji normalitas dinyatakan bahwa data berdistribusi normal, nilai *Kolmogorov Smirnov* memiliki tingkat signifikansi $0,594 > 0,05$. Pengujian linieritas dengan menggunakan SPSS dengan perangkat *Test for Linearity* pada tingkat signifikansi α 5%, suatu variabel memiliki hubungan linear dengan variabel lainnya jika nilai signifikansinya lebih kecil dari 0,05. Dari uji linieritas dapat disimpulkan bahwa: 1) variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan kepuasan kerja guru memiliki hubungan yang linear dengan signifikansi $0,000 < 0,05$, dan 2) variabel iklim organisasi dengan kepuasan kerja guru memiliki hubungan yang linear dengan signifikansi $0,000 < 0,05$.

Dari hasil analisis regresi linier sederhana dibuktikan bahwa nilai koefisien regresi gaya kepemimpinan kepala sekolah memiliki tingkat signifikansi 0,000. Nilai 0,000 lebih kecil dari 0,05 atau nilai Sig (0,000) $< \alpha$ (0,05) yang dapat disimpulkan gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja guru SMK Negeri Sub Rayon 1 Kabupaten Sambas. Nilai koefisien regresi iklim organisasi memiliki tingkat signifikansi 0,000. Nilai 0,000 lebih kecil dari 0,05 atau nilai Sig (0,000) $< \alpha$ (0,05) yang dapat disimpulkan iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja guru SMK Negeri Sub Rayon 1 Kabupaten Sambas.

Dari hasil analisis regresi linear berganda dibuktikan bahwa regresi dengan *predictors* gaya kepemimpinan kepala sekolah dan iklim organisasi terhadap variabel dependen kepuasan kerja guru diperoleh F hitung sebesar 18,885, df regresi (dk pembilang) 2 dan df residual (dk penyebut) 104 sehingga

dapat ditentukan nilai F tabel = $F(0,05)(2,104)$ sebesar 3,084. Karena F hitung (18,885) $>$ F tabel (3, 3,084) maka dapat disimpulkan tolak H_0 dan terima H_a atau hipotesis penelitian yang menyatakan gaya kepemimpinan kepala sekolah dan iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja guru SMK Negeri Sub Rayon 1 Kabupaten Sambas dapat diterima. Rumus Persamaan Regresi variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah (X_1) dan iklim organisasi (X_2) dengan kepuasan kerja guru (Y) adalah: $\hat{Y} = 53,797 + 0,302X_1 + 0,232X_2$ dengan nilai koefisien $a = 53,797$ dan $b_1 = 0,302$ serta $b_2 = 0,232$. yang dapat diartikan: 1) konstanta a memiliki nilai sebesar 53,797 dengan signifikansi 0,000. Ini menunjukkan jika X_1 (gaya kepemimpinan kepala sekolah) dan X_2 (iklim organisasi) nilainya nol (0), maka Y (kepuasan kerja guru) memiliki nilai 53,797, 2) variabel X_1 (gaya kepemimpinan kepala sekolah) memiliki nilai koefisien regresi (b_1) sebesar 0,302 ini berarti jika variabel independen lainnya tetap atau tidak berubah, maka setiap kenaikan 1 poin atau 1% variabel X_1 (gaya kepemimpinan kepala sekolah) akan meningkatkan Y (kepuasan kerja guru) sebesar 0,302, 3) koefisien b_1 bernilai positif dengan signifikansi $(0,00) < \alpha$ (0,05), ini berarti terdapat hubungan kuat positif antara X_1 (gaya kepemimpinan kepala sekolah) dengan Y (kepuasan kerja guru), artinya semakin meningkat nilai X_1 (gaya kepemimpinan kepala sekolah), maka akan meningkatkan Y (kepuasan kerja guru) secara signifikan, 4) variabel X_2 (iklim organisasi) memiliki nilai koefisien regresi (b_2) sebesar 0,232 ini berarti jika variabel independen lainnya tetap atau tidak berubah, maka setiap kenaikan 1 poin atau 1% variabel X_2 (iklim organisasi) akan meningkatkan Y (kepuasan kerja guru) sebesar 0,232, dan 5) koefisien b_2 bernilai positif dengan signifikansi $(0,022) < \alpha$ (0,05), ini berarti terdapat hubungan kuat positif antara X_2 (iklim organisasi) dengan Y (kepuasan kerja guru), artinya semakin meningkat nilai X_2 (iklim organisasi), maka akan meningkatkan Y (kepuasan kerja guru) secara signifikan.

Dari analisis ini juga diperoleh koefisien

determinasi R Square (R^2) sebesar 0,266 (Tabel 2), ini berarti persentase sumbangan variabel X1 (gaya kepemimpinan kepala sekolah) dan X2 (iklim organisasi) dalam model regresi sebesar 26,6%. Atau variasi variabel Y (kepuasan kerja guru) dapat

dijelaskan oleh variasi variabel X1 (gaya kepemimpinan kepala sekolah) dan X2 (iklim organisasi) sebesar 26,6% sedangkan sisanya sebanyak 73,4% dijelaskan oleh variabel bebas lainnya yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

Tabel 2. Koefisien Determinasi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi dengan Kepuasan Kerja Guru

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,516 ^a	,266	,252	7,171

a. Predictors: (Constant), Iklim Organisasi, Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja Guru

Pembahasan

Kepuasan kerja guru adalah keadaan emosional yang menyenangkan terhadap berbagai aspek pekerjaan yang ada dalam organisasi. Guru yang akan merasa puas dengan pekerjaannya akan memiliki sikap yang positif dengan pekerjaan sehingga akan memacu untuk melakukan pekerjaan dengan sebaik-baiknya. Jadi dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan kunci pendorong beserta kedisiplinan dan prestasi kerja guru dalam mendukung terwujudnya tujuan pendidikan. Kepuasan kerja Guru dipengaruhi faktor: (1) pekerjaan itu sendiri, (2) gaji, (3) rekan sekerja, (4) atasan (5) promosi, (6) lingkungan kerja.

Berdasarkan deskripsi data yang dihasilkan dari penelitian ini memberikan gambaran objektif mengenai penyebaran data yang diperoleh dari penyebaran angket. Hasil skor jawaban angket dari 107 responden diperoleh penyebaran jumlah skor gaya kepemimpinan kepala sekolah, yaitu skor terkecil 79, skor terbesar 115 dan rata-rata 97,21 standar deviasi 9,961. Iklim organisasi dengan skor terkecil 83, skor terbesar 118, rata-rata 96,88 dan standar deviasi 8,138. Kepuasan Kerja Guru dengan skor terkecil 85, skor terbesar 122, rata-rata 105,54 dan standar deviasi 8,293. Penilaian responden terhadap gaya kepemimpinan kepala sekolah cenderung dianggap baik yaitu 36,45%. Penilaian responden terhadap iklim organisasi di

sekolahnya dianggap cukup baik dan kurang baik masing-masing 32%. Penilaian responden terhadap kepuasan kerjanya dianggap baik sebanyak 55,14%.

Gaya kepemimpinan kepala sekolah yaitu suatu perwujudan tingkah laku dari seorang Kepala Sekolah yang digunakan untuk mempengaruhi bawahannya supaya mau mengerjakan tugasnya dengan senang hati untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditentukan bersama, pengukurannya dengan indikator: (1) pengambilan keputusan, (2) pembagian tugas kepada bawahan, (3) inisiatif bawahan, (4) pemberian sanksi/hukuman, (5) pemberian penghargaan terhadap prestasi, (6) menjalin komunikasi, (7) monitoring pelaksanaan tugas, dan (8) rapat kerja.

Hasil penelitian yang telah diolah dengan PASW Statistic 18 (SPSS 18) menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi gaya kepemimpinan kepala sekolah memiliki tingkat signifikansi 0,000 nilai ini lebih kecil dari 0,05 atau nilai $\text{Sig} < \alpha$. Ini berarti terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru SMK Sub Rayon 1 Kabupaten Sambas dengan koefisien regresi sebesar 0,302. Ini berarti jika variabel independen lainnya tetap atau tidak berubah, maka setiap kenaikan 1 poin atau 1% variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah akan meningkatkan produktivitas kerja pegawai sebesar 0,302 atau 30,2%. Sejalan dengan

hasil penelitian ini, Hamid A (2004) dan Lobu Ori (2008) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru, Syamsu Alang (2014) menyatakan kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif terhadap etos kerja guru serta pegawai serta Sonedi (2016) yang menyatakan bahwa ada pengaruh yang signifikan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru.

Iklim organisasi adalah kondisi atau keadaan dalam lingkungan kerja, baik dalam arti fisik maupun psikis yang mempengaruhi suasana hati orang yang bekerja, yang mencakup hubungan sesama rekan sekerja, hubungan antara guru dengan kepala sekolah, keterbukaan dalam organisasi, fasilitas yang mendukung, serta suasana lingkungan kerja yang nyaman. Indikator penilaian iklim organisasi pada penelitian ini berdasarkan pendapat Hoy dan Miskel (2001: 1992) diukur dari dimensi supportive (keterdukungan), collegial (persahabatan), Intimate (keintiman), directive (penunjukan), restrictive (membatasi), dan disengaged (pemisahan). Iklim organisasi akan mempengaruhi kepuasan kerja guru. Sekolah yang memiliki iklim organisasi baik akan membuat nyaman guru dalam bekerja sehingga akan meningkatkan kepuasan guru dalam bekerja.

Hasil penelitian yang telah diolah dengan PASW Statistic 18 (SPSS 18) menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi iklim organisasi memiliki tingkat signifikansi 0,000 nilai ini lebih kecil dari 0,05 atau nilai $\text{Sig} < \alpha$. Ini berarti terdapat pengaruh yang signifikan antara iklim organisasi terhadap kepuasan kerja guru SMK Sub Rayon 1 Kabupaten Sambas dengan koefisien regresi sebesar 0,232. Ini berarti jika variabel independen lainnya tetap atau tidak berubah, maka setiap kenaikan 1 poin atau 1% variabel iklim organisasi akan meningkatkan produktivitas kerja pegawai sebesar 0,232 atau 23,2%. Hal ini sejalan dengan pendapat Davis dan Newstrom (1993: 23) yang mengatakan iklim dapat mempengaruhi motivasi, prestasi, dan kepuasan kerja, hasil penelitian Syamsu Alang (2014) yang menemukan bahwa Iklim organisasi berpengaruh positif terhadap etos

kerja guru serta pegawai serta Sonedi (2016) yang menyatakan bahwa ada pengaruh yang signifikan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja guru.

Hasil penelitian diperoleh F hitung (18,885) > F tabel (3, 3,084) yang membuktikan H_a dapat diterima atau gaya kepemimpinan kepala sekolah dan iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja guru SMK Negeri Sub Rayon 1 Kabupaten Sambas dapat dibuktikan. Dari hasil penelitian juga diperoleh angka R^2 sebesar 0,266 atau 26,6%. Hal ini menunjukkan bahwa persentase sumbangan gaya kepemimpinan kepala sekolah dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja guru sebesar 0,266 atau 26,6%. Sedangkan sisanya 0,734 atau 73,4% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil pengumpulan data yang diperoleh dari penyebaran angket, analisis data, dan pengujian hipotesis penelitian dapat ditarik kesimpulan secara umum bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah dan iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja guru SMK Negeri Sub Rayon 1 Kabupaten Sambas.

Secara khusus dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: 1) gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja guru SMK Negeri Sub Rayon 1 Kabupaten Sambas dengan koefisien regresi sebesar 0,302. Ini berarti jika variabel independen lainnya tetap atau tidak berubah, maka setiap kenaikan 1 poin atau 1% variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah akan meningkatkan produktivitas kerja pegawai sebesar 0,302 atau 30,2%, 2) iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja guru SMK Negeri Sub Rayon 1 Kabupaten Sambas dengan koefisien regresi sebesar 0,232. Ini berarti jika variabel independen lainnya tetap atau tidak berubah, maka setiap kenaikan 1 poin atau 1% variabel iklim organisasi akan meningkatkan produktivitas kerja pegawai sebesar 0,232 atau 23,2%, dan 3) gaya kepemimpinan kepala sekolah dan iklim organisasi berpengaruh positif terhadap

kepuasan kerja guru SMK Negeri Sub Rayon 1 Kabupaten Sambas. Koefisien determinasi dari hasil penelitian ini sebesar 0,266 atau 26,6%. Hal ini menunjukkan bahwa persentase sumbangan gaya kepemimpinan kepala sekolah dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja guru sebesar 0,266 atau 26,6%. Sedangkan sisanya 0,734 atau 73,4% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian ternyata gaya kepemimpinan kepala sekolah serta iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja guru SMK Negeri Sub Rayon 1 Kabupaten Sambas. Sebagai tindak lanjut hasil penelitian ini disampaikan saran-saran sebagai berikut: 1) bagi kepala sekolah dalam menggerakkan bawahannya supaya dapat melaksanakan tugas dan fungsinya, sebaiknya memandang bawahan secara holistik sebagai individu yang berbeda dan sebaiknya menerapkan gaya kepemimpinan yang disesuaikan dengan tingkat kesiapan/kematangan bawahannya., 2) salah satu cara dalam menciptakan iklim organisasi yang baik di sekolah dengan membangun hubungan yang harmonis di semua lini, antara kepala sekolah dan bawahan, antara sesama kolega, antara dewan guru dan siswa, serta antara pihak sekolah dan masyarakat, dan 3) dalam meningkatkan kepuasan kerja dapat dilakukan dengan penerapan *reward* dan *punishment* yang berimbang. *Reward* yang layak akan memberikan semangat lebih kepada guru dalam bekerja dan *punishment* yang sesuai akan mengoreksi sikap guru dalam memperbaiki kinerjanya. Seorang guru yang memiliki kepuasan kerja tinggi akan memiliki tanggung jawab lebih dalam melaksanakan tugas dan fungsinya.

DAFTAR PUSTAKA

As'ad, Mohammad. 1998. *Seri Ilmu Sumber Daya Manusia: Psikology Industri* edisi keempat. Yogyakarta: Liberty

Aziri, Brikend. 2011. *Job Satisfaction: A literature Review*. Journal Management Research and Practice Volume 3, Issue 4 (diakses pada tanggal

6 Mei 2016 pukul 21.30)

Castro, Lola Monia. 2008. *The Relationship Between organisational Climate and Employee Satisfaction in South African Information and Technology Organisation*. University of South Africa. (Diakses pada tanggal 20 Juli 2016 pada pukul 23.30)

Hamid A. 2004. *Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja dengan Kinerja Guru SMU Negeri di Kabupaten Kudus*. Semarang: Program Pascasarjana Universitas Negeri Semarang.

Handoko, T. Hani. 2014. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE

Hasibuan, M.S.P. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi revisi. Jakarta: PT. Bumi Aksara

Hattie, Jhon. 2004. *Models Of Self-Concept that are neither To-Down nor Bottom Up: The Rope Model of self Concept (R)*. New Zealand of Auckland University. (Diakses pada tanggal 21 Juli 2016 pada pukul 22.30)

Hoy, W.K & Miskel, C.G. 1987. *Educational Administration Theory, Research, and Practice*. (Ed. 3) New York: Random House.

Kartini, Kartono. 2014. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Miftah, Thoha. 2015. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: Raja Grafindo Persada

Nurkolis. 2006. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta: Grasindo

Ori, Lobu. 2008. *Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Sekolah, dan Motivasi Kerja Dengan Kinerja Guru pada SMP Negeri di Kabupaten Sumba Barat*. Tesis tidak diterbitkan. Malang: Program Pascasarjana Universitas Negeri Malang

Owens Robert G. 1991. *Organizational Behaviour in Education*. Third Edition. New Jersey: Prentice Hall, Inc Englewood Cliff

Paavlovic, dkk. 2014. *Relationship Between the school Principle L*

- Leadership Style and Teachers' Job Satisfaction in Serbia*. MONTENEGRIN JOURNAL OF ECONOMICS, vol. 10, No. 1 (July 2014), 43-57. (Diakses pada tanggal 21 Juli 2016 pada pukul 23.00)
- Robbins, Stephen P. & Judge, Timothy A. 2015. *Prilaku Organisasi*. Penerbit Salemba Empat
- Robbins, Stephen P. & Judge, Timothy A. 2011. *Organizational Behavior*. New York: Pearson Education. Global Edition
- Sagala, Syaiful. 2011. *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*. Medan: Alfabeta
- Sergiovanni Thomas J. 1991. *The Principalship* A
Reflective Practice Perspective Second Edition. San Antonio Texas: Allyn and Bacon
- Soetopo, Hendyat. 2012. *Perilaku Organisasi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Sulthon M. 2009. *Membangun Semangat Kerja Guru*. Yogyakarta: LaksBang Pressindo
- Wahyudi. 2012. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)*. Jakarta: Alfabeta
- Winardi. 2009. *Manajemen Prilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Wirawan. 2007. *Budaya dan Iklim Organisasi*. Teori Aplikasi dan Penelitian Jakarta: Salemba Empat